Niveau(x) d'enseignement: 8 Numéro EDUQ : 89705:6
Centre d'intérêt: 919

Guimond, Richard.

"Formation à distance en cours d'emploi" / par Richard Guimond.. --
[Montréal] : Université de Montréal, Section d'andragogie, 1984.
p. 22-52 ; 28 cm.

Bibliogr.: p. 52. "In" Cahiers d'éducation à distance. 2, Expériences en éducation à distance.

Vedette(s)-secondaire(s): Université de Montréal. Section d'andragogie

---

Descripteur(s): Téléenseignement * Formation en cours d'emploi * Approche systémique * Universitaire (Ordre d'enseignement)

Identificateur(s) de nom: Canada. Emploi et immigration Canada (Commission) * Université Dalhousie. Institut des affaires municipales

---

Le document décrit, dans un premier temps, les caractéristiques du téléenseignement à la Commission d'emploi et immigration et les compare aux conceptions de Holmberg et Keegan. Cet exercice permet de conclure que la formule de la Commission ne retient que deux des six caractéristiques de l'enseignement à distance, soit un système de communication bidirectionnel et une approche industrialisée. Après avoir souligné que ce type de formation est centré sur la relation étudiant-enseignement, on expose le modèle de Kaye formé de quatre sous-systèmes et on analyse à l'aide de cette grille deux expériences de formation à distance faites : - l'Institut des affaires municipales de l'Université Dalhousie.

Type de document: d

R>

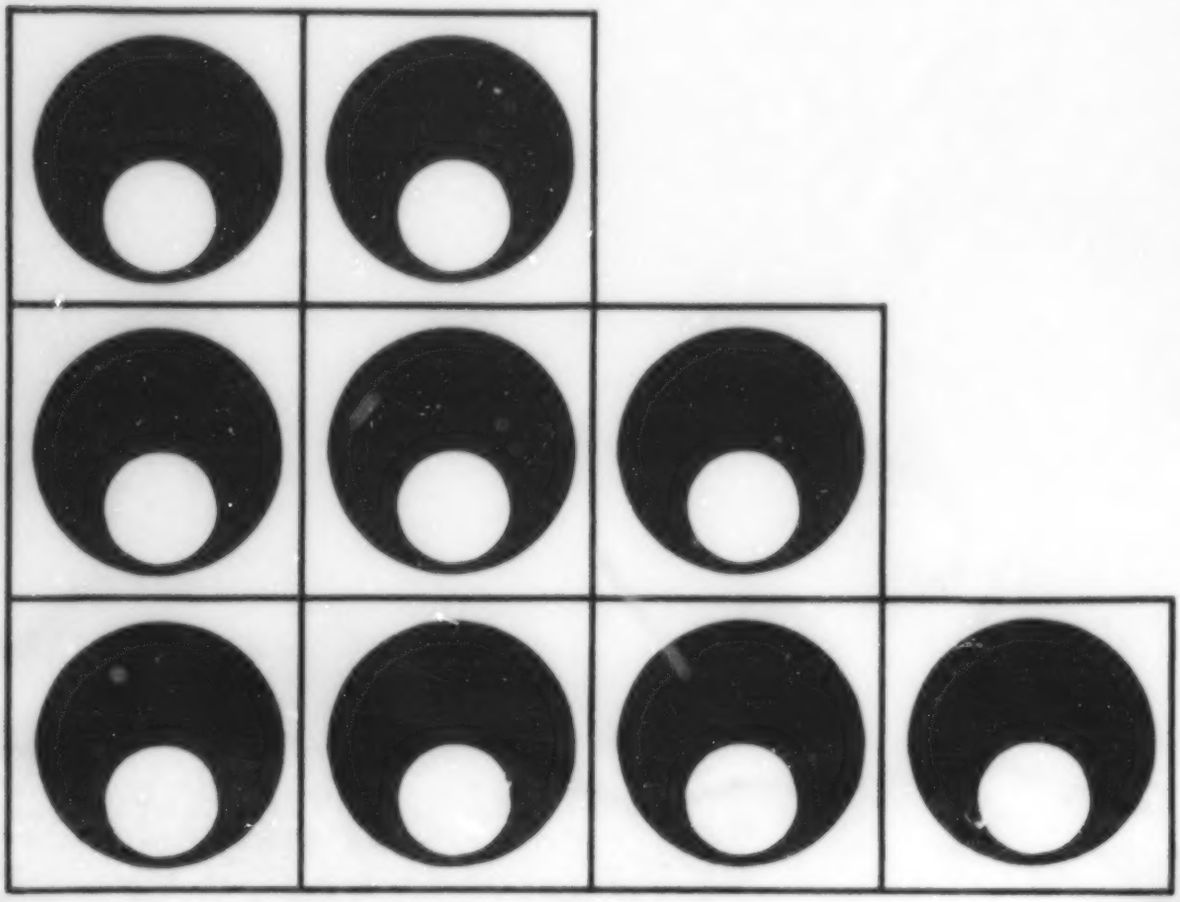
EDUQ
8970516

CAHIERS D'ÉDUCATION À DISTANCE

Gabrielle CANTIN et Pierre ROBINEAULT

2. EXPÉRIENCES EN ÉDUCATION À DISTANCE

- Aperçu de l'histoire de l'éducation à distance au Québec ..... J. LAFORTUNE
- Formation à distance en cours d'emploi ..... R. GUIMOND
- Apprentissage à distance d'adultes en milieu rural ..... N. BRUNET-PERRAULT



FACULTÉ DES SCIENCES DE L'ÉDUCATION

ANDRAGOGIE

CAHIERS
D'EDUCATION A DISTANCE

Gabrielle CANTIN et Pierre ROBINEAULT

2. EXPERIENCES EN EDUCATION A DISTANCE

. Aperçu de l'histoire de l'éducation à distance au Québec.....J. LAFORTUNE

. Formation à distance en cours d'emploi.....R. GUIMOND

. Apprentissage à distance d'adultes en milieu rural.....N. BRUNET-PERRAULT

Section d'andragogie
Faculté des sciences de l'éducation
Université de Montréal

La Librairie de l'Université de Montréal

Juillet 1984

DEPOT LEGAL - 2e TRIMESTRE 1984
BIBLIOTHEQUE NATIONALE DU QUEBEC
BIBLIOTHEQUE NATIONALE DU CANADA

REMERCIEMENTS

Nous tenons à remercier Nicole BRUNET-PERRAULT, Richard GUIMOND et Jean LAFORTUNE, qui nous ont permis d'utiliser leur texte pour en faire ce cahier sur les EXPERIENCES EN EDUCATION A DISTANCE.

Nous sommes très reconnaissants à Madeleine GAUTHIER qui a pris à coeur la dactylographie et la présentation matérielle de ce cahier.

PRESENTATION

Ce deuxième cahier de la série des Cahiers d'éducation à distance offre, sous des titres divers, des expériences d'éducation à distance, dont plusieurs sont encore en cours de réalisation.

Les expériences rapportées ici sont intéressantes à plusieurs points de vue. Elles font voir des aspects multiples des préoccupations des éducateurs à distance, tant de l'ordre de l'apprentissage, des moyens, des médias et des méthodes, que de l'administration, du financement et de l'évaluation.

Bon nombre des projets dont il y est question, et leur intérêt s'en accroît d'autant, utilisent des moyens, médias et méthodes accessibles à bien des éducateurs à distance, à la fois par la simplicité (ce qui n'exclut pas nécessairement l'originalité) et la modération des coûts (ce qui n'exclut pas non plus la qualité).

Tout comme pour le premier cahier, les auteurs des textes se sont appliqués à repérer la documentation sur le sujet qu'ils traitaient, tâche qui présente encore à l'heure actuelle de nombreuses difficultés, quand il faut compter avec le temps et la disponibilité des documents, dans un domaine d'éducation qui s'est développé partout dans le monde. Bien des écrits, et parmi les principaux, sont fort chers, longs à obtenir et ne se retrouvent

pas toujours dans les banques de données informatisées. Cela ajoute au mérite des auteurs.

De plus, comme nous le mentionnions dans le premier cahier, il existe à l'heure actuelle, peu de textes en français sur les sujets traités. Ces travaux présentent donc l'avantage de permettre de voir rapidement un état de la situation des écrits et de la recherche en éducation à distance.

Gabrielle Cantin

INVITATION

Cette série de cahiers a été créée dans l'intention de regrouper de l'information et des références sur des sujets d'intérêt pour des éducateurs à distance. Aussi la documentation y prend-elle une importance particulière.

Pour un bon moment encore, nous n'en serons pas à la critique des écrits consultés, mais à l'étape plus élémentaire et fondamentale de cueillette des données, la plus vaste possible, qui puisse permettre la compréhension et l'analyse du phénomène de l'éducation à distance, et dans certains cas, qui puisse permettre un début de synthèse.

Si quelqu'un, parmi les personnes qui consultent ces cahiers, était intéressé à notre visée de repérage (rapaillage...), d'organisation et de diffusion de l'information, sur un sujet ou un autre d'éducation à distance, nous recevrions avec plaisir tout texte bien documenté, pour en faire profiter les utilisateurs des cahiers.

Merci,

Gabrielle Cantin

TABLES DES MATIERES

Remerciements..... 2

Présentation..... 3

Invitation..... 5

Table des matières..... 6

. Aperçu de l'histoire de l'éducation à distance au Québec
par Jean LAFORTUNE..... 7

. Formation à distance en cours d'emploi
par Richard GUIMOND.....21

. Apprentissage à distance d'adultes en milieu rural
par Nicole BRUNET-PERRAULT.....53

FORMATION A DISTANCE EN COURS D'EMPLOI

par

Richard Guimond

INTRODUCTION

Le but de ce travail est de relever une expérience de formation à distance visant l'acquisition de connaissances et d'habiletés nécessaires à l'accomplissement d'une tâche reliée à l'emploi.

L'objectif général peut s'énoncer ainsi:

- A partir de lectures et discussions, identifier un système de formation à distance efficace pour l'acquisition de connaissances et d'habiletés reliées à une tâche de travail.

Les objectifs spécifiques sont donc, à partir de textes,

- de définir ce qu'est la formation à distance;
- de définir ce qu'est un système de formation à distance;
- d'identifier des critères d'efficacité;
- d'identifier un système de formation à distance en cours d'emploi.

Traiter de la formation à distance en cours d'emploi n'est pas chose facile, du moins au Québec. D'une part, le nombre exceptionnellement faible d'écrits sur ce sujet est décevant. D'autre part, la formation à distance semble l'appellation d'une salade composée d'ingrédients qui ont pour seul critère de choix la distance.

Quoi qu'il en soit, certaines expériences peuvent servir de base à la compréhension de cette formule de formation.

Dans un premier temps, nous jetterons un coup d'oeil sur le télé-enseignement tel que pratiqué par la Commission d'emploi et immigration du Canada. Ce télé-enseignement est-il un type de formation à distance? En comparant cette expérience avec les caractéristiques de la formation à distance telle que définie par Holmberg et Keegan, nous tenterons de répondre à cette question. De là, nous examinerons l'approche systémique de Kaye d'un système de formation à distance, pour connaître les éléments qui interagissent dans le système. Enfin, nous prendrons connaissance de deux expériences en formation à distance à l'Université de Dalhousie.

I LE TELE-ENSEIGNEMENT A LA COMMISSION D'EMPLOI ET IMMIGRATION

La commission d'emploi et immigration du Canada, de par sa décentralisation des services, a des ramifications sur tout le territoire du Québec. Aussi cette décentralisation entraîne-t-elle des frais de formation du personnel très élevés, puisque les centres de formation sont situés à Montréal et à Québec, et qu'en plus du salaire des employés, il faut prévoir les frais de déplacement, de séjour et de repas pour la période de formation. En 1980, ces coûts étaient évalués à environ 70$ par jour par participant.

Pour trouver une solution à ces coûts élevés, la commission a expérimenté certaines méthodes de déceutralisation, comme par exemple, la formation de multiplicateurs qui retransmettent l'information dans leurs bureaux et un animateur qui se déplace dans les grandes villes. Dans le premier cas, on a diminué considérablement les frais de déplacement, mais la qualité pédagogique a diminué proportionnellement à cause de la distorsion de l'information et du manque de qualification pédagogique des multiplicateurs. Dans le second cas, il y a perte de temps pour les déplacements et la recherche de salles. Ce type de décentralisation est avantageux lorsqu'un nouveau programme est implanté graduellement, il ne peut cependant se pratiquer lorsque des changements doivent se faire rapidement... (Comeau).

Afin de trouver un système permettant l'implantation rapide de nouveaux programmes, la commission s'est tournée vers le télé-enseignement. Il s'agit d'un réseau vidéo reliant différents points géographiques. Ce cours à distance offre aux participants l'accès à l'information, en épargnant temps et frais de déplacement.

Avantages du réseau vidéo:

- il est Bidirectionnel (émetteur-récepteur) "Ceci permet donc d'instaurer de véritables échanges, indispensables à l'élaboration du mécanisme d'apprentissage" (Comeau);

- il permet une communication instantanée (échange en direct), assurant ainsi l'interaction maître-élève et le feedback nécessaires à l'adaptation et l'enrichissement de la communication pédagogique, "ce procédé permet d'assurer l'efficacité de l'acquisition de connaissances et de comportements" (Comeau);

- il fait appel à la participation de l'étudiant.

Fonctionnement

Les salles de cours périphériques sont équipées de moniteurs TV pour recevoir le professeur, de micros individuels et de caméras pour communiquer avec lui. La salle vidéo est le coeur du réseau. De cette salle, le professeur enseigne à différentes classes situées à Hull, Trois-Rivières, Rimouski, Montréal, Québec et Chicoutimi.

Afin de favoriser la spontanéité, les appareils ont été automatisés au maximum, pour supprimer les fonctions de spécialistes. L'utilisation de ce média demande le même encadrement qu'une salle de classe traditionnelle. L'encadrement est assuré par un animateur dans chacune des classes périphériques.

Résumé

Ce style de télé-enseignement a été pensé pour des besoins de décentralisation à très court terme. Peu coûteux à

l'usage, le système réseau vidéo est devenu un outil privilégié pour la formation à la commission.

En gros, on peut considérer ce système comme une extension de la formation traditionnelle puisque le même pattern est utilisé. La seule différence est que le professeur est remplacé par le moniteur. La relation professeur-élève demeure presque inchangée puisque le professeur redevient maître du médium (Comeau).

La suite permettra de distinguer la formation à distance des autres formes de formation.

II CARACTERISTIQUES DE L'EDUCATION A DISTANCE

Depuis quelques années, les spécialistes de l'éducation à distance se sont penchés sur la définition de ce concept. Dans la première partie, il a été question de télé-enseignement et de cours à distance. Est-ce bien de la formation à distance qu'il s'agissait?

Kaye et Daniel se sont penchés sur cette question lors du Colloque québécois sur la formation à distance, tenu à Mirabel en mai 1982. Ils se sont reportés aux définitions de Keegan et Holmberg, auteurs-clés dans ce domaine.

Kaye rappelle les six caractéristiques de la formation à distance selon Holmberg:

1- Cours et matériel didactique comme support principal des études

2- Communication dans les deux sens entre l'étudiant et l'institution

3- Approche pédagogique adaptée à l'étude indépendante de l'étudiant

4- Rentabilité de l'utilisation des mass-médias

5- Méthode quasi-industrielle de production, distribution, support et administration

6- Simulation d'un échange didactique entre deux personnes (par exemple, dans l'auto-correction).

Pour sa part, Daniel relève les six caractéristiques de Keegan qui permettent de faire une distinction entre la formation à distance et les autres formes pédagogiques:

1- L'enseignant et l'étudiant effectuent leurs tâches séparément

2- La formation à distance accorde un rôle à l'institution

3- Les médias technologiques unissent l'étudiant et l'enseignant

4- Le système de communication est bidirectionnel (entre l'étudiant et le représentant de l'institution)

5- L'apprentissage se fait sur une base individuelle

6- Le système a des caractéristiques individuelles.

A partir de cet éclairage, essayons de voir où se situe le télé-enseignement de la commission, d'après les caractéristiques identifiées par Holmberg (les numéros font appel à la numérotation des caractéristiques citées plus haut).

1- Dans ce télé-enseignement, c'est le professeur qui est le principal support à l'enseignement; le réseau n'étant qu'un canal par lequel le professeur effectue sa tâche.

2- La communication s'effectue en effet dans les deux sens entre le professeur et l'étudiant.

3- Cette approche n'est pas du tout individualisée. Au contraire, on peut la qualifier de formation de masse.

4- Dans ce télé-enseignement, les médias sont utilisés comme moyens de communication et non comme moyens didactiques.

5- Dans le cas de ce télé-enseignement, puisqu'il s'agit d'une formation de masse ayant comme paramètre la relation coût-efficacité, on peut lui trouver des caractéristiques industrielles.

6- Enfin, il n'y a pas de simulation, mais plutôt un véritable échange entre le formateur et le formé.

Nous pouvons refaire cette lecture à l'aide des caractéristiques identifiées par Keegan. Ce petit exercice nous permettra de nous rendre compte que différentes applications faisant référence à un style de formation à distance en sont, en réalité, très éloignées.

1- Dans ce télé-enseignement, l'étudiant et le professeur effectuent leurs tâches simultanément.

2- Toute la tâche revient à l'enseignant ou à son délégué (animateur).

3- Aucun média technologique didactique n'unit le professeur et l'étudiant.

4- Il y a effectivement un système de communication bidirectionnel entre l'étudiant et le représentant de l'institution.

5- Il s'agit d'une formation de groupe.

6- Effectivement, ce système a des caractéristiques industrielles.

D'un système qui nous semblait répondre à première vue à une formule de formation à distance, seules les caractéristiques d'un système de communication bidirectionnel et d'une approche industrialisée peuvent s'appliquer.

Résumé

Maintenant que le concept de formation à distance a été élucidé, il nous apparaît que ce concept comporte des aspects bien précis et que son opérationalisation réponde principalement à un type de relation étudiant-enseignement plutôt que étudiant-enseignant.

Mais comment s'organise une telle formation? Peut-on identifier le système et ses composantes afin de mieux cerner son fonctionnement?

III ANALYSE SYSTÉMIQUE DE LA FORMATION A DISTANCE

Kaye, de l'Open University, utilise une approche systémique pour étudier le système de la formation à distance, et ses différents sous-systèmes.*

Selon cet auteur, un système de formation à distance comprend quatre sous-systèmes principaux.

---

* L'auteur utilise les mots formation à distance, enseignement à distance et télé-enseignement comme synonymes.

Deux sous-systèmes opérationnels

Il s'agit des opération d'importation, de conversion et d'exportation de l'organisation. Les sous-systèmes sont les cours et les participants.

Le sous-système cours comprend les activités de conception, de production et de distribution du matériel de cours.

Le sous-système participants regroupe les activités d'enregistrement, d'inscription, de répartition des moniteurs, d'activités d'étude, d'évaluation et d'émission de diplômes.

Un sous-système logistique

Il s'agit du domaine des ressources humaines, financières et technologiques. Ce sous-système regroupe les activités concernant l'approvisionnement en finances, en personnel, en équipement et en information.

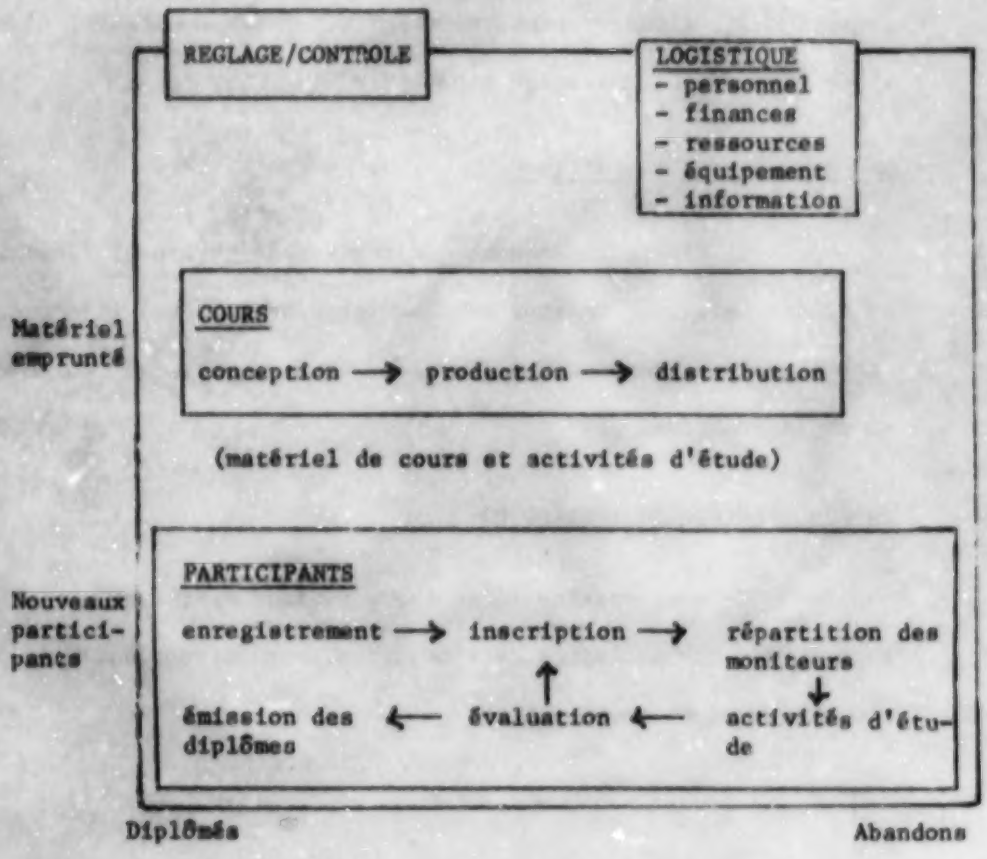
Un sous-système de régulation

Ce sous-système relie les activités opérationnelles et logistiques aux activités de l'organisation: direction, contrôle, planification et coordination.

Les deux sous-systèmes opérationnels concernent surtout les activités pédagogiques, alors que les deux autres concernent des activités d'ordre administratif.

Le schéma qui suit (Kaye) présente la relation dynamique entre les différents sous-systèmes en formation à distance.

Schéma: Système et sous-systèmes de la formation à distance selon Kaye



Cette analyse systémique de la formation à distance permet d'identiffier les différentes composantes du système et leurs relations.

Résumé

Cette analyse de Kaye nous offre donc des outils théoriques facilitant notre compréhension d'un système de formation à distance. Cependant dans la réalité, les auteurs offrent des informations soit d'ordre administratif, soit d'ordre pédagogique, selon leur propre champ d'intérêt.

La prochaine partie rapporte deux expériences de formation à distance faites par l'Institut des affaires municipales de l'Université de Dalhousie. L'auteur (Henson) offre surtout des informations sur l'administration des opérations. Nous tenterons quand même de regrouper ces informations selon les sous-systèmes de Kaye.

IV L'EXPERIENCE DE L'INSTITUT DES AFFAIRES PUBLIQUES DE DALHOUSIE

"La formation à distance peut contribuer à la réalisation d'une grande diversité d'objectifs selon le niveau d'éducation, la clientèle-cible, la culture et l'infrastructure du pays. Les gouvernements locaux ont recours à ce mode d'éducation pour l'une ou plusieurs des raisons suivantes: faire l'éducation de masse (...); augmenter l'accessibilité aux études (...); favoriser l'autonomie

de l'étudiant (...); bâtir un système rapidement (...); assurer une formation de qualité (...)." (Daniel)

Afin d'accroître le nombre et la capacité des gestionnaires du secteur privé, et des administrateurs publics (spécialement des municipalités des provinces atlantiques), l'Institut des affaires publiques de l'Université de Dalhousie a développé deux programmes de formation en cours d'emploi: le Centre de gestion avancée et le Programme d'administration publique. L'Institut est une agence de l'Université pour la communauté, et dont la structure associe les intérêts des secteurs public et privé.

Centre de gestion avancée

Avant sa forme actuelle qui date de 1970, l'Institut était impliqué en formation en gestion depuis une quinzaine d'années. En 1970, on s'est penché sur l'expérience de l'Institut pour réorganiser le centre et ses programmes. Dès lors, le programme a été réservé aux gestionnaires des niveaux moyens et élevés en industrie et, plus récemment, des gouvernements fédéral et provinciaux. Une analyse sérieuse des besoins a été faite auprès de ces gestionnaires par questionnaires, consultations directes, et autres formes de cueillette d'informations.

Le centre de gestion avancée est devenu une entité distincte de l'Institut, avec son personnel et une structure

administrative coopérative. Un comité de liaison (université-communauté) a été formé, regroupant quelque 20 leaders du milieu des affaires et de l'industrie du Bureau des relations industrielles de Dalhousie, et le personnel doyen de l'Université comme membres ex-officio. Ce comité joue un rôle premier et ses actes deviennent la charpente des politiques du centre.

La réflexion de 1970 a fait apparaître la nécessité de définir des objectifs précis:

- accroître les habiletés de gestion par un programme de formation compréhensible, intégré et professionnel;
- aider les gestionnaires à définir leurs problèmes et aider à les résoudre;
- identifier les nouvelles possibilités de développement et croissance par des études spéciales, des projets expérimentaux et des recherches appliquées.

Les programmes sont de deux types: le programme de base et les programmes expérimentaux et de développement.

Le programme de base comprend une série de séminaires de deux jours sur les nouveautés en gestion, un programme de formation en institution, une série de cinq émissions télévisées par année sur des sujets sélectionnés en gestion (ces émissions sont accompagnées d'un matériel préliminaire et de révision), et enfin un programme de quatre semaines sur le campus.

Les programmes expérimentaux et de développement sont le cours Managers achievement, de huit mois (combinant séminaires et travaux à la maison), un système d'enseignement vidéo (formation-discussions de groupe-exercices) et un cours par correspondance pour les petits entrepreneurs, d'une durée de trois ans, à raison de 10 leçons par année.

Le centre s'adresse donc à une population très dispersée dans les quatre provinces atlantiques, il offre une formation sur place et une formation à distance.

Programme d'administration municipale

Depuis sa fondation en 1936, l'Institut s'est impliqué dans la formation en administration municipale, par petits cours et par séminaires. La formation à distance remonte à 1961, par l'introduction d'un cours par correspondance de trois ans, pour les conseillers municipaux.

Avec l'accroissement des responsabilités des municipalités en services de toutes sortes pour la population, on a reconnu la nécessité d'améliorer les connaissances des conseillers municipaux. Un besoin similaire a amené la création d'un cours par correspondance de quatre ans, en administration municipale, pour les officiers municipaux.

Par sa philosophie de coopération, l'Institut a développé un cours à la demande et avec l'assistance financière du Département des affaires municipales de la Nouvelle-Ecosse, l'Union des municipalités de la Nouvelle-Ecosse et l'Association des officiers en finance municipale de la Nouvelle-Ecosse. Des arrangements semblables ont été faits pour le Nouveau-Brunswick.

Notons qu'un cours de quatre ans est requis pour devenir membre de l'Association des administrateurs municipaux de la Nouvelle-Ecosse.

Les pages suivantes sont réservées à la classification des informations recueillies sur le centre et le programme, selon les sous-systèmes de Kaye.

1. Centre de gestion avancée

Sous-système | PARTICIPANTS |

- Le centre de gestion avancée s'adresse à tous les gestionnaires des niveaux moyens et élevés en industrie, sur le territoire des provinces atlantiques et, tout récemment, des gouvernements fédéral et provinciaux. Ces gestionnaires sont répartis sur tout le territoire des provinces, d'où la nécessité d'un système transportable, peu coûteux et ne nécessitant pas de personne ressource sur les lieux.
- Le centre a trois catégories d'activités: Programmes, Développement et Expérimentation, et Recherche.

- Dans la catégorie programmes, chaque année le centre offre une série de 40 séminaires de deux jours sur des sujets choisis à partir de consultations, plusieurs séries de cours d'une ou deux semaines pour gestionnaires in house, et un cours de quatre semaines sur le campus, pour gestionnaires intermédiaires et supérieurs.

  En plus de ces cours traditionnels, une Série télévisée permet une formation à distance du public-cible. Cette série comprend cinq émissions d'une demi-heure chaque année, sur des sujets d'intérêt en gestion. La série a débuté en 1969, quand l'Institut en collaboration avec la corporation canadienne de diffusion, ont produit cinq émissions sur l'industrie des provinces atlantiques. La grande demande a poussé l'Institut à en produire d'autres chaque année.

  L'objectif de la série est d'offrir des possibilités de formation, à la maison, par la télévision. A la fin de chaque émission, une série de questions est proposée pour discussions.

  Une émission type comprend environ 15 minutes de présentation par une personne ressource, suivies d'un panel de 15 minutes avec quatre leaders. Environ 3 000 gestionnaires de la région suivent la série chaque année.

- Dans la catégorie développement et expérimentation, le centre offre plusieurs programmes à distance.

  Un cours par correspondance de trois ans est offert pour répondre aux besoins des petits entrepreneurs. Chaque année, ce programme se compose de 10 leçons.

  Un cours en gestion de production, d'une durée de huit mois, combine les meilleures approches de correspondance et de séminaires.

  L'étudiant reçoit des tâches, lectures et exercices, à chaque 30 jours. Il doit les préparer et les réaliser à la maison. A la fin des 30 jours, il se rend à un centre, pour s'impliquer durant trois jours dans une discussion de groupe sur la matière vue à la maison.

Chaque participant doit identifier quatre situations de travail qu'il voudrait améliorer. Une partie des discussions est consacrée à l'échange sur ces projets et à un plan d'action pour les réaliser durant les 30 jours suivants.

Ce cours atténue les inconvénients des cours par correspondance, en intégrant les discussions de groupe. Il évite les difficultés des séminaires, en intégrant le participant dans une séquence de formation de huit mois.

Un système de formation vidéo offre environ 75 sujets. Chaque sujet fait l'objet d'un module d'une durée approximative d'une heure trente. Quelques modules sont séquentiels, d'autres (la plupart) sont autonomes.

A partir d'un catalogue, les individus, groupes ou industries sélectionnent les sujets qui les intéressent, selon leur niveau d'avancement.

Les modules ne nécessitent pas la présence de personnes ressources sur place. Tout le matériel de présentation, les directives et les solutions sont sur vidéo. Un module type présente un concept durant vingt minutes. Des renseignements sont donnés pour amorcer une discussion de groupe sur un incident décrit dans un imprimé. Le groupe prend vingt minutes pour discuter et prévoir sa solution. On remet le vidéo en marche et une description exacte de l'analyse est donnée. Le vidéo est stoppé et le groupe compare sa solution avec celle donnée dans le vidéo.

Si le temps le permet, un second incident est présenté de la même façon sur le vidéo. Le programme se termine par une révision et un résumé des points d'apprentissage du module.

- Enfin dans la catégorie recherche, le centre, en collaboration avec l'Institut, est impliqué en études et enquêtes sur les conditions affectant l'environnement de la gestion (par exemple, les problèmes de l'emploi).

. En ce qui concerne l'évaluation, à cause du manque de ressources et de fonds, le centre ne peut établir exactement quels sont les changements qui ont été mis en place et dans quelle mesure les activités du centre en sont responsables.

Le centre dépend principalement de l'évaluation des cours donnée par les participants, particulièrement lors du congrès annuel de planification, et à partir d'un feed-back subjectif reçu de la communauté en général.

L'accroissement du nombre de participants et la réinscription des anciens sont des indices que les programmes répondent actuellement aux besoins.

. Malheureusement, l'auteur consulté ne donne aucun indice sur les critères d'admission, la répartition des moniteurs et les attestations d'études. Cependant, il est fort probable que ces activités varient selon les programmes.

Sous-système **COURS**

. A partir des besoins identifiés lors des différentes consultations, et suivant les directives du comité de liaison, le développement du matériel de cours est délégué à un petit groupe de spécialistes dans le domaine. Le centre a recours aux ressources de la communauté, tant pour le développement que pour la production de son matériel (par exemple, pour la production des émissions télévisées diffusées par CBC).

. Des informations supplémentaires concernant les recommandations des différents comités et sources de consultation se retrouvent au sous-système Réglage/Contrôle.

. Le texte de Henson ne donne aucune autre information au sujet des activités de ce sous-sytème.

Sous-système **LOGISTIQUE**

. Le personnel du centre est composé de quatre professionnels et de trois personnes-supports. Tous les professionnels ont une maîtrise en administration et ont travaillé de un à dix ans en entreprise. Ils possèdent une grande capacité de design et d'expérimentation.

. Bien que le personnel du centre s'occupe des travaux de recherche, d'expérimentation et de développement, les cours et programmes sont donnés surtout par un réseau informel de personnes-ressources venant d'universités, d'entreprises et de gouvernements d'un peu partout au Canada.

. Environ 30% des fonds du centre proviennent du gouvernement fédéral, 20% de l'Université de Dalhousie, 5% de souscriptions, et le reste provient d'autres sources.

. En ce qui concerne son équipement, en plus du matériel de cours imprimé, filmique et télévisuel, le centre possède un centre de consultation médiatisé et une bibliothèque. Ainsi le centre est à même d'offrir une banque de ressources, où peuvent puiser les individus, pour un problème particulier ou pour compléter une formation. Films, études de cas, et environ 10 000 volumes sont à la disposition du demandeur.

. Malheureusement, l'auteur n'a pas spécifié le rôle de chacun des membres du personnel du centre. Aussi la tâche d'information est sûrement rattachée à l'une des trois personnes-supports.

Sous-système **REGLAGE/CONTROLE**

. Au sujet des politiques, le Bureau des relations industrielles de Dalhousie donne les directives générales au centre.

. En ce qui concerne les priorités, un comité-conseil de six personnes des entreprises et de l'Université aide le centre à établir ses priorités et à résoudre les problèmes courants.

. Pour établir des programmes, plusieurs sources sont consultées. Toutes impliquent la participation de la communauté.

Le Bureau des relations industrielles de Dalhousie et le comité-conseil du centre ont, depuis plusieurs années, grandement contribué à identifier le genre de programmes qui, selon eux, étaient nécessaires à la communauté. Compagnies et organisations ont été consultées régulièrement, pour identifier les problèmes courants et les causes de ces problèmes. A partir de ces données, un programme ou un ensemble d'activités a été élaboré.

On a aussi utilisé le congrès annuel de planification, où sont invités les participants aux programmes prévus. Le but de ce congrès est d'évaluer l'utilité des programmes et activités des années passées et d'établir une nouvelle direction pour ceux des années à venir.

A chaque deux ans, un questionnaire touchant environ 100 sujets est envoyé aux 3 500 noms de la liste d'envois du centre. Les répondants sont appelés à identifier les sujets qui les intéressent. Ces données sont aussi utilisées pour les programmes d'introduction et les programmes de fin de sessions.

Une autre source très importante est le personnel, qui est en continuelle interaction avec un grand groupe d'individus et organisations de la région et, d'une façon subjective, est souvent en mesure de saisir quel système d'apprentissage, d'expérimentation et de développement conviendrait dans la circonstance.

. Il aurait été intéressant que l'auteur s'avance plus loin dans la description de la structure administrative coopérative du centre.

2. Programme d'administration municipale

Sous-système | PARTICIPANTS |

. Le programme d'administration municipale s'adresse aux conseillers et officiers municipaux des quatre provinces atlantiques. A cause de leur dispersion sur tout le territoire, le Centre leur offre des cours par correspondance, sur différents sujets concernant l'administration des municipalités.

. Les critères d'admission sont définis par les politiques administratives. Le secrétaire du programme fait l'inscription aux cours.

. La distribution des leçons (voir sous-système cours), les séminaires et examens sont décidés par les politiques administratives.

La distribution, la correction et l'assignation, l'organisation et l'administration des séminaires sont la responsabilité du régistraire.

En 1975, huit cours différents étaient offerts:

- Un cours par correspondance de trois ans, créé en 1961, pour les conseillers municipaux de la Nouvelle-Ecosse;
- Un cours par correspondance de trois ans, créé en 1964, pour les conseillers municipaux du Nouveau-Brunswick;
- Un cours par correspondance de trois ans, créé en 1968, pour les conseillers municipaux de l'Ile-du-Prince-Edouard;
- Un cours avancé d'un an, créé en 1972, pour les conseillers en économie foncière et en gestion;
- Un cours par correspondance de quatre ans, créé en 1965, pour les administrateurs municipaux de la Nouvelle-Ecosse;
- Un cours par correspondance en dix leçons, créé en 1968, en comptabilité de base pour administrateurs municipaux (ce cours est exigé avant le cours de quatre ans);
- Un cours par correspondance de quatre ans, créé en 1973, pour les administrateurs municipaux du Nouveau-Brunswick;
- Un cours par correspondance d'un an, créé en 1973, d'introduction à l'administration municipale.

. En ce qui concerne l'évaluation, les standards et examens sont définis par les politiques administratives.

Le secrétaire reçoit les examens. Une fois que l'étudiant a retourné son travail complété, le secrétaire du programme le passe à une personne désignée à l'avance pour la correction et les remarques. Le travail corrigé est retourné par le correcteur à l'Institut, où les résultats sont inscrits sur la fiche de l'étudiant. Pour compléter le cycle, le travail corrigé est retourné à l'étudiant par le secrétaire.

. Les critères d'attestation d'étude sont définis par les politiques administratives.

Par exemple, pour les cours par correspondance de trois ans, en 1974, 249 conseillers municipaux des quatre provinces avaient obtenu leur certificat.

Dans le cours par correspondance de quatre ans pour les administrateurs municipaux de la Nouvelle-Ecosse, en 1974, 54 personnes étaient graduées, sur 154 inscrites durant les quatre années.

Sous-système **COURS**

- Les politiques administratives gèrent le curriculum de cours. Elles guident tous les aspects comme le design et la préparation du matériel des cours, la révision et les ajustements. La préparation initiale et le développement du curriculum de cours sont un aspect central et distinct de l'administration des cours.

- La conception, la préparation et le développement du matériel sont la responsabilité du coordonnateur du programme. De plus, c'est lui qui voit à la révision et à l'adaptation du matériel.

- Si on prend comme exemple le cours par correspondance de quatre ans en administration municipale (de 1965), un comité de liaison avait été formé pour superviser le développement du matériel de cours. Ce comité était composé du Ministre des affaires municipales de la N.-E., des deux experts du département, de deux membres de l'Association des officiers en finance municipale, d'un représentant de la Faculté de droit de l'Université, du directeur de l'Institut et du coordonnateur du cours.

  Ce comité n'a pas été utile seulement pour son expérience, mais a aussi simplifié la tâche d'identifier un grand nombre de personnes-ressources externes pouvant éventuellement préparer des leçons.

  Le cours a été écrit en grande partie par différents praticiens de l'administration municipale, avocats, comptables et officiers du gouvernement provincial, aussi bien que par des administrateurs municipaux supérieurs.

  Au début, les textes des leçons ne devaient servir que de base au développement des cours. Puisque cette expérience avait ses faiblesses, les leçons ont été

souvent récrites et dans certains cas, une restructuration complète a été nécessaire. De par sa tâche d'évaluation, le comité a identifié les révisions et les mises à l'essai nécessaires pour le style d'enseignement et de présentation.

. La distribution des leçons est réglée par les politiques administratives. Le système de distribution est la responsabilité du régistraire et son opérationalisation est assurée par le secrétaire.

Le système de distribution des leçons par lequel le matériel est envoyé régulièrement, de l'Institut à l'étudiant, est l'élément de base de l'administration.

L'année académique dure huit mois, de septembre à la mi-mai. Durant cette période, les leçons sont envoyées toutes les deux semaines. L'étudiant reçoit avec son matériel, les directives complètes du travail à effectuer. Il doit retourner son travail durant les deux semaines suivantes, pour correction à l'Institut.

Sous-système **LOGISTIQUE**

. Au sujet du personnel, jusqu'en 1970, le secrétaire du programme était la seule personne dont le temps était entièrement employé à l'administration du cours, puisque les activités à plein temps du coordonnateur du programme et de l'assistant-directeur de l'Institut étaient réservées au développement du programme et aux activités de recherche. En 1974, la croissance rapide du nombre de cours par correspondance et du nombre d'inscriptions a nécessité l'ouverture du poste de régistraire.

Depuis lors, la cellule du personnel administratif est composée de trois personnes: le régistraire du programme, le secrétaire et le coordonnateur.

. Leurs responsabilités

Le <u>régistraire</u> est responsable de l'administration générale des cours, y inclus la promotion et la publicité, le système de distribution, la liaison avec les correcteurs, l'organisation et l'administration des séminai-

res, et les autres aspects administratifs. De plus, cette personne a des responsabilités administratives pour l'Institut, sous la direction de l'assistant-directeur de l'Institut.

Le secrétaire dépend du régistraire et assume les tâches d'inscription des étudiants, de distribution du matériel, de réception des examens et de réponse aux examens.

Le coordonnateur est sous la direction de l'assistant-directeur de l'Institut. Il est responsable de la conception, de la préparation et du développement du matériel de cours, y compris la révision régulière pour garantir la qualité, et de l'identification des améliorations à apporter. Il travaille en étroite collaboration avec le secrétaire du comité de liaison.

- Parmi les ressources engagées par l'Institut, il y a plusieurs praticiens en finance et en administration municipale, ainsi que des étudiants gradués de l'Université. Ils inscrivent les tâches sur les leçons et participent aux séminaires.

- Au sujet des finances, depuis son premier cours à distance en 1961, l'Institut était relié à deux sources de financement pour la conception et la production du matériel, et pour ses opérations: les frais d'inscription et les subsides directs du Département des affaires municipales de la Nouvelle-Ecosse (sous forme d'octrois annuels).

  Comparativement aux revenus annuels totaux, les frais d'inscription sont la principale source des fonds pour les cours par correspondance, pour les dépenses de développement et pour l'administration des cours qui dépendent du maintien d'un certain nombre d'inscriptions. Approximativement, le total des octrois de support du Département provincial et les frais d'inscription sont suffisants pour rencontrer les coûts directs de maintien du programme et pour assurer une petite contribution aux charges de l'Institut.

  Dans le passé, les octrois étaient suffisants pour payer une bonne partie des coûts de conception et de développement du matériel des cours. Lors de la révision du design en 1973, la plus grande partie des cours a été très peu rémunérée, en comparaison avec la somme de travail investie. En collaboration avec le comité de liai-

son, l'Institut a rejoint plusieurs individus de diverses habiletés qui, sur demande, ont accepté de contribuer à la conception et au développement du matériel de plusieurs cours. Dans la plupart des cas, des honoraires de 100$ ont été versés aux individus. Seulement quelques-uns ont été payés convenablement pour le temps investi.

Contrairement au coût principal du matériel, les frais d'administration sont fixes et dépendent des variations d'inscriptions. L'administration des cours par correspondance ne nécessite pas de grands mécaniomes. Une bonne partie des dépenses provient de la distribution du matériel, de l'inscription des tâches sur les leçons, et des examens.

. L'auteur ne donne aucune information sur l'équipement et le système d'information.

Sous-système | REGLAGE/CONTROLE |

. Les politiques administratives de l'Institut au sujet des cours par correspondance peuvent se diviser en deux catégories très proches: curriculum des cours (voir sous-système cours) et administration des cours.

De 1950 à 1975, le programme de l'Institut comptait 7 cours par correspondance avec une inscription annuelle de 200 à 225 participants des quatre provinces atlantiques. A cause de l'expansion, il est devenu nécessaire de développer un ensemble de politiques administratives au sujet du programme de cours par correspondance.

Ces politiques couvrent les conditions d'admission, les relations publiques, les standards désirés, la distribution des leçons, les séminaires, les examens, l'évaluation des cours et les attestations d'étude.

L'administration des cours par correspondance est sise à l'Institut, et la distribution du matériel de leçons aux étudiants est dirigée par le secrétaire du programme, sous la direction du coordonnateur du programme.

. Planification de l'organisation

Depuis le début, l'Institut travaille au développement et à l'administration des cours, conjointement avec le Dépar-

tement des affaires municipales qui parraine les cours et avec plusieurs associations municipales et professionnelles qui représentent la clientèle.

En pratique, ces liens étroits se réflètent dans une variété de travaux et relations ayant trait à différents aspects de l'administration des cours (design, rédaction, révision du matériel, tâches aux étudiants et participation dans les séminaires). De plus en plus cependant, l'Institut a l'entière responsabilité administrative du développement et de l'administration.

. Coordination avec les instances supérieures

Dans le but de raffermir les conditions économiques et les ressources institutionnelles des provinces maritimes, les gouvernements fédéral et provinciaux ont reconnu le besoin d'améliorer l'administration des municipalités par des programmes de formation et de développement. Cette reconnaissance s'est soldée par l'établissement, dans les années 1970, du Bureau de formation et de développement municipal des Maritimes, fondé conjointement par le Conseil des Premiers ministres des Maritimes et le Ministère d'Etat pour les affaires urbaines à Ottawa.

Ce bureau offre de grands avantages pour la formation des administrateurs municipaux. Les membres de ce bureau représentent le groupe d'associations professionnelles et de gouvernements locaux, qui existait dans le comité de liaison. L'Institut met à contribution ses connaissances et sa compétence technique dans le développement et la distribution des programmes.

Dans une perspective à long terme, la formation à distance dans le domaine municipal pourrait bien être soutenue par les fonds de l'Etat.

Résumé

Le centre s'est développé rapidement depuis 1967. Il offre une gamme de programmes de formation en gestion, qui permet de rejoindre des populations vivant loin du campus.

Une bonne partie du succès du centre vient de la stratégie utilisée: embauche d'un petit groupe de spécialistes en gestion pour développer et expérimenter le système d'apprentissage, et surtout, utilisation des ressources de la communauté pour mettre le système en pratique. Cette implication de la communauté joue un rôle très important dans la détermination et la conduite des programmes et dans l'évaluation des politiques d'enseignement en classe.

Pour sa part, le Programme d'administration municipale s'est développé pour répondre à un ensemble de besoins exprimés par les conseillers et les administrateurs municipaux.

Depuis le début des années 60, la gamme des programmes s'est élargie et de nouvelles techniques de formation à distance ont été développées. Depuis le début, l'association clients-gouvernements-Université a été le facteur-clé du maintien de programmes viables et d'une formation s'ajustant au rôle toujours changeant de l'officier municipal.

Bien que le texte consulté date de 1975, l'expérience qu'il traite apparaît des plus intéressantes, probablement à cause de l'interaction communauté-Université.

On s'aperçoit que le discours de l'auteur porte surtout sur les aspects administratifs de ces expériences. Peut-être cela

exprime-t-il les mêmes préoccupations que Daniel signifiait à Mirabel: "La formation à distance présente des caractéristiques de gestion fort différentes (de l'enseignement traditionnel). L'utilisation des médias nécessite une planification intense. L'organisation de milliers d'étudiants qui étudient avec des horaires différents est un cauchemar. La coordination de la distribution des documents et de l'encadrement est une tâche considérable. Enfin, l'institution ne contrôle guère les activités des étudiants et la distance rend plus difficile l'évaluation des acquis."

La classification des données selon les sous-systèmes de Kaye nous aura permis d'identifier les aspects organisationnels importants de la formation à distance. Ces aspects importants sont, bien sûr, les structures administratives. Il ne faut cependant pas oublier les aspects pédagogiques si bien mis en évidence dans l'article de Kaye.

CONCLUSION

L'objectif de ce travail était d'identifier un système de formation à distance efficace pour l'acquisition de connaissances et d'habiletés reliées à une tâche de travail. Pour ce faire, nous avons analysé trois systèmes: le télé-enseignement de la Commission d'emploi et immigration, la formation à distance du Centre de gestion avancée et celle du Programme d'administration municipale. Une analyse nous a permis d'écarter le télé-enseignement de la Commission, des systèmes appartenant à la formation à distance.

Spécifiquement, nous devions rassembler différents textes traitant de la formation en cours d'emploi. En réalité, peu d'ouvrages y sont consacrés. Cependant les expériences de l'Université de Dalhousie aident à la compréhension de ce style de formation.

De plus, nous devions nous pencher sur une définition de la formation à distance. Les caractéristiques de Keegan et de Holmberg ont servi à définir le champ de ce concept.

Il fallait définir le système de formation à distance. Kaye nous offre un outil très pratique: son analyse d'un système à distance.

Nous avions prévu l'identification des critères d'efficacité, selon des auteurs. Cet objectif n'a pas été atteint à l'intérieur de ces lectures, puisque les auteurs consultés n'ont fait qu'une évaluation qualitative des résultats de leurs expériences. Par exemple, Henson affirme que les cours répondent aux besoins des étudiants à cause du nombre croissant d'inscriptions et de réinscriptions. Plus loin, il cite le rapport Burton-Rich, qui souligne que les programmes ont des effets très positifs, parce qu'ils font prendre conscience aux administrateurs municipaux de l'importance d'une bonne compétence et leur donnent le goût de parfaire leur formation.

Le cinquième objectif spécifique prévoyait l'identification d'un système de formation à distance en cours d'emploi. Par l'Université de Dalhousie, deux systèmes nous sont présentés: le Centre qui s'occupe de formation en cours d'emploi des gestionnaires et le Programme d'administration municipale qui s'occupe de la formation des administrateurs municipaux et des conseillers pendant qu'ils sont en fonction.

BIBLIOGRAPHIE

Bates, Tony (1982). Le multi-média, dans Formation à distance - perspectives et prospectives, Actes du colloque sur la formation à distance, Mirabel, DGME, Ministère de l'Education du Québec.

Bates, Tony (1982). La sélection des médias, dans Formation à distance - perspectives et prospectives, Actes du colloque sur la formation à distance, Mirabel, DGME, Ministère de l'Education du Québec.

Bertrand, Robert (1981). Les systèmes de communication dans l'enseignement à distance, dans Les systèmes d'enseignement et d'apprentissage, CIPTE, Québec.

Comeau, Denyse (1980). Le télé-enseignement, dans Format D, vol. 4, no. 2, Montréal, mai-juin.

Daniel, J.S. (1982). La formation à distance: un tour d'horizon, dans Formation à distance - perspectives et prospectives, Actes du colloque sur la formation à distance, Mirabel, DGME, Ministère de l'Education du Québec.

Daniel, J.S. et Stroud, M.A. (1981). Distance education: the lessons of a decade, dans Les systèmes d'enseignement et d'apprentissage, CIPTE, Québec.

Forest, Pierre (1981). Carte blanche pour l'enseignement à distance, dans Les systèmes d'enseignement et d'apprentissage, CIPTE, Québec.

Hanson, G. (1975). Distance in-service education programme for managers and administrators in a developing economy, dans Tenth world conference, The system of distance education, International council on correspondence education, Brighton, Angleterre.

Kaye, A.R. (1982). Les caractéristiques pédagogiques de la formation à distance, dans Formation à distance - perspectives et prospectives, Mirabel, Actes du colloque, DGME, Ministère de l'Education du Québec.

EXPÉRIENCES EN ÉDUCATION À DISTANCE

1 6

$ 8.10

Disponible à:
La librairie de l'Université de Montréal
C.P. 6128, succursale A
Montréal, H3C 3J7
Tél.: 343-6210

1 6

8.10

Disponible à:
La librairie de l'Université de Montréal
C.P. 6128, succursale A
Montréal, H3C 3J7
Tél: 343-6210